

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan organisasi atau perusahaan tidak lepas dari adanya sumber daya manusia yang memadai dan mampu bersaing, oleh karena itu, setiap perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan setiap sumber daya manusia dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Novarini dan Imbayani, 2019). Karena pengelolaan sumber daya manusia dilakukan agar mendapatkan pegawai yang handal dan mampu menjalankan tugasnya dengan baik serta memiliki rasa tanggung jawab yang baik. Dengan begitu perusahaan dapat meningkatkan efektifitas jalannya organisasinya dalam rangka mencapai tujuannya (Pohan dan Angkat, 2022).

Organisasi harus memiliki karyawan dengan kinerja yang baik dengan kata lain, kelangsungan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja para pegawainya (Pohan & Angkat, 2022). Di luar upah, gaji dan insentif sering kali pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih menghargai kinerja pekerjaannya. Dengan kata lain perusahaan memberikan penghargaan atau *reward* (Wibowo, 2016).

Salah satu yang mempengaruhi kinerja adalah reward, dimana dalam evaluasi reward terdapat beberapa indikator yang mempengaruhinya, salah satunya adalah kehadiran dimana kehadiran berperan penting dalam suatu organisasi (Zhenjing et al., 2022). *Reward* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Imbalan yang diterima karyawan merupakan suatu bentuk penghargaan dari organisasi kepada karyawan atas prestasi kerja yang dilakukan selama periode tertentu. Efeknya akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja dengan baik (Marlina et al., 2021) reward dapat

meningkatkan prestasi kerja dengan cara yang terbaik. Khairani & Pirngadi, (2021) dalam hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa, salah satu variabel dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu bisnis dipengaruhi oleh seberapa besar perusahaan tempat karyawan bekerja. Penghargaan karyawannya dalam meningkatkan kinerjanya.

Di samping faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam pelaksanaan tugas yaitu lingkungan kerja menurut beberapa peneliti, fitur keterkaitan dengan lingkungan tempat kerja ini memiliki dampak menguntungkan dan merugikan yang beragam (Purity et al., 2017). Sebagian besar lingkungan tempat kerja di negara berkembang tidak sesuai standar (Zhenjing et al., 2022). Karyawan menghabiskan banyak waktu di tempat kerja, dan lingkungan kerja mereka berdampak pada kinerja mereka secara terintegrasi (Wang et al., 2021). Mereka juga mengusulkan bahwa studi masa depan tentang hubungan semacam ini mengacu pada lingkungan tempat kerja dan evaluasi kinerja dapat dilakukan. Beberapa sarjana juga mendorong peneliti masa depan untuk melakukan studi perbandingan pada tingkat organisasi swasta dan publik untuk dampak lingkungan tempat kerja pada kinerja karyawan (Li et al., 2021)

Ketika dalam suatu budaya organisasi tidak baik, maka akan menjadi penghambat bagi organisasi tersebut untuk mencapai kinerja karyawan (Wardani et al., 2016). Budaya dalam organisasi memiliki posisi yang sangat penting sebagai cara untuk mencapai keberhasilan organisasi (Shahzad, 2014). Yang terpenting dalam setiap organisasi bukanlah kekuatan atau kelemahan budaya yang dimilikinya, melainkan kemampuan budaya tersebut untuk mendorong anggotanya berinovasi agar tetap bertahan dalam kondisi apapun (Winardi, 2006). Maka setiap organisasi harus siap dan berkomitmen untuk menghadapi perubahan, dan hal ini tidak lepas dari budaya organisasi, karena budaya organisasi merupakan pusat efektivitas organisasi (Vito, 2020). Budaya organisasi yang tidak inovatif akan membuat

kinerja pegawai menjadi tidak efektif dan efisien karena budaya organisasi mempengaruhi perilaku dan cara berpikir pegawai (Schein, 2004).

Upaya peningkatan prestasi kerja pegawai antara lain dengan memperhatikan disiplin kerja (Aufderheide dan Nare, 2020). Seseorang cenderung bekerja dengan antusias jika kepuasan dapat diperoleh dari karirnya, dan kepuasan dalam aktivitas pegawai merupakan kunci utama perilaku advokasi, ketertiban, dan hasil gerakan pekerja dalam mendukung terwujudnya tujuan agensi (Arsyad et al., 2021). Terbentuknya disiplin pegawai tergantung pada semua individu dalam instansi tersebut. Lembaga ingin mengasosiasikan semua individu dengan orang-orang yang mau disiplin dan meyakinkan untuk kepentingannya dalam menjalankan tugas (Sudiarditha et al., 2019). Disiplin kerja dapat diartikan sebagai manajemen yang memperkuat pedoman institusi (S. P. Robbins & Judge, 2009). Disiplin adalah tindakan, perilaku, dan tindakan seseorang mengikuti aturan lembaga, apakah positif, tercatat, atau tidak (Ariswan et al., 2019). Disiplin kerja adalah keinginan seorang pekerja untuk mentaati aturan dan ketentuan yang berlaku di sekitarnya (May et al., 2019)

Berdasarkan teori kinerja diatas dari beberapa penelitian terdapat kesenjangan atau *Research gap*, maka yang dapat diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai, tidak selalu berdampak positif, diantaranya pada penelitian empiris yang dilakukan oleh Febiningtyas dan Ekaningtias, (2014) dengan hasil penelitian” disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan mempelajari peran penghargaan dalam kinerja karyawan dan menemukan hubungan positif dan signifikan diantara mereka (Shaikh et al., 2019). Menurut Uloli et al., (2019) menunjukkan bahwa berorganisasi akan memberikan efek positif dan berpengaruh jika terciptanya disiplin kerja yang baik maka disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Indraputra & Sutrisna, (2013), mengenai “Disiplin, Motivasi, Budaya Kerja, Dan Kinerja” dengan hasil penelitian menunjukkan disiplin berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Ozutku, (2012) juga berpendapat hubungan yang tidak signifikan antara penghargaan dan kinerja karyawan di perusahaan manufaktur Turki. Awino et al., (2018) mengemukakan budaya perusahaan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Dan adanya pengaruh lingkungan terhadap kinerja menurut Zhenjing et al., (2022).

Penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember yang meliputi Sumber Daya Manusia (SDM), anggaran, sarana dan prasarana, kelembagaan dan ketatalaksanaan menjadi faktor penentu keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan strategis. Sumber daya tersebut harus dapat dimanfaatkan secara optimal agar pencapaian tujuan organisasi dapat tercapai sesuai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan capaian kinerja pelayanan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember selamaturun waktu lima tahun ke belakang, tantangan dan peluang yang ada, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang dihadapi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember yaitu:

Tabel 1.1
Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas Dan Fungsi Pelayanan Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Manusia Kabupaten Jember.

No	Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas Dan Fungsi	Target Realisasi Program (100%)
1.	Kurang optimalnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih (<i>good governance and clean government</i>).	85%
2.	Masih banyak dijumpai ASN yang kurang berkompeten dalam melaksanakan tugas dan fungsi, terutama terkait dengan pelayanan publik.	80%
3.	Jumlah ASN masih belum sesuai dengan kebutuhan dan formasi, karena ketidakseimbangan antara perekrutan ASN (quota dari pemerintah) dengan ASN yang pensusun.	90%
4.	Masih rendahnya minat ASN untuk mengetahui dan memahami aturan perundang-undangan tentang kepegawaian yang mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya.	90%
5.	Pembinaan dan pengawasan oleh atasan secara hirarki masih belum	95%

	terlaksana dengan optimal sehingga banyak ditemui ASN yang kurang disiplin, kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta target kinerja tidak tercapai / rendah, utamanya ASN yang ditugaskan di wilayah.	
6.	Masih banyak ditemui ASN dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta pelayanan kepada masyarakat bertentangan dengan semangat reformasi birokrasi.	85%
7.	Rekrutmen dan penataan ASN masih belum sepenuhnya berdasarkan hasil analisa penghargaan dan analisa jabatan.	75%
8.	Belum adanya sistem atau aturan penggajian yang konkrit berdasarkan penghargaan, sehingga ASN tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan berinovasi.	85%
9.	Pemberian penghargaan dan sanksi (<i>reward and punishment</i>) dalam pembinaan pegawai masih belum optimal.	90%
10.	Belum tersedianya sarana dan prasarana untuk rekrutmen, pembinaan, penataan dan peningkatan sumber daya aparatur yang berbasis teknologi informasi.	75%
11.	Belum tersedianya data dasar kepegawaian yang siap digunakan setiap waktu, valid, dan terintegrasi	90%

Sumber: BKPSDM Kab. Jember 2022.

Berdasarkan data Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas Dan Fungsi Pelayanan Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Manusia Kabupaten Jember yang merupakan bentuk hasil kinerja pegawai, maka dapat diketahui mengenai target realisasi program yang belum mencapai target yang diharapkan pada sebelas indikator permasalahan yang ada. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengangkat faktor yang diasumsikan penting dalam meminimalisir atas permasalahan serta berupaya untuk meningkatkan hasil kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Manusia Kabupaten Jember.

Adapun permasalahan tersebut yang merupakan fenomena kinerja pegawai ialah “Kurangnya efektifitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi dalam pelayanan publik”. Berdasarkan permasalahan diatas, maka penelitian mencoba memberikan solusi untuk meminimalisir atas permasalahan ialah mengacu pada faktor-faktor yang diasumsikan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya ialah: pengaruh *penghargaan*, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap disiplin kerja yang berdampak terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas serta teori dan empiris yang sejenis dan didukung dengan data identifikasi permasalahan serta tugas pokok pelayanan BKPSDM Kab. Jember, maka rumusan masalahnya adalah :“bagaimana cara meningkatkan kinerja pegawai agar efektifitas dalam meningkatkan mutu kerja melalui faktor penghargaan, lingkungan kerja, budaya kerja dan disiplin kerja yang dapat terpenuhi dengan segera oleh Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Manusia Kabupaten Jember mengenai pelayanan publik”. Pertanyaan penelitian yang akan muncul adalah sebagai berikut:?

1. Apakah penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai BKPSDM Kab. Jember?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai BKPSDM Kab. Jember?
3. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai BKPSDM Kab. Jember?
4. Apakah penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember?
6. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember?
8. Apakah secara tidak langsung penghargaan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*
9. Apakah secara tidak langsung lingkungan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*?

10. Apakah secara tidak langsung budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun ialah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh penghargaan terhadap disiplin kerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.
2. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.
3. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.
4. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh penghargaan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.
5. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.
6. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.
7. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember.
8. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh penghargaan terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember melalui disiplin sebagai variabel *intervening*.
9. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.
10. Untuk menguji menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kab. Jember melalui disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Kegunaan Praktis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Jember. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan pelayanan dan kinerja.

2. Kegunaan Akademis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik).